

LAPORAN AKHIR PENELITIAN
**“ Pengaruh Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi
terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur yang
Terdaftar di BEI”**



Fitri Nurjanah (0723039501)
Mohammad Syafik (0717129302)
Rosdiyati (0705118401)

LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
UNIVERSITAS ISLAM LAMONGAN
TAHUN 2025

HALAMAN PENGESAHAN
LAPORAN AKHIR PENELITIAN

1. Judul : **Pengaruh Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI**
2. Skim :
3. Ketua Pelaksana :
- a. Nama & Gelar : Rosdiyati, S.E., M.S.A.
- b. NIDN : 0705118401
- c. Fakultas/ Prodi : Ekonomi dan Bisnis/ Akuntansi
- d. Bidang Keahlian : Akuntansi Keuangan
4. Jumlah Anggota Pelaksana :
- a) Nama Anggota 1 : Dr. Mohammad Syafik, S.E., Mak
- b) Nama Anggota 2 : Fitri Nurjannah
5. Jumlah Mahasiswa yang Terlibat :
1. Nama Mahasiswa :
2. NIM :
3. Prodi :
6. Jangka Waktu Kegiatan :
7. Sumber Dana :
8. Jumlah Biaya Kegiatan : Rp. 8.500.000

Lamongan, 18 juni 2025

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



(Dr. H. Abid Muhtarom, S.E., S.Pd., M.SE.)
NIDN. 0709108603

Ketua Pelaksana

(Dr. Fitri nurjannah, S.E., M.Akt)
NIDN. 0723039501



Menyetujui,
Ketua LITBANG PEMAS
Dr. Ir. Nur Azizah Affandy, ST., MT
NIDN. 0005127901

PRAKATA

Puji Syukur Alhamdulillah kami haturkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan karunia dan kuasa-Nya sehingga pelaksanaan penelitian ini dapat terlaksana dengan baik dan lancar. Kegiatan penelitian ini merupakan salah satu bagian dari kewajiban dosen yang tertera dalam Tri Dharma Perguruan Tinggi. Diharapkan penelitian ini mampu memberikan manfaat bagi masyarakat luas.

Ucapan terimakasih tidak lupa kami sampaikan kepada pihak-pihak terkait, salah satunya kepada Universitas Islam Lamongan yang telah berkontribusi dalam memberikan pendanaan untuk kelancaran kegiatan penelitian ini sehingga penelitian ini dapat berjalan dengan lancar, dan taklupa ucapan terimakasih juga kami sampaikan kepada Litbang Pemas Universitas Islam Lamongan yang telah memfasilitasi penelitian ini.

Laporan ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kami sangat mengharapkan saran, kritik dan masukan dari berbagai pihak agar dapat membuat laporan yang lebih baik dan memberikan hasil sekaligus manfaat yang optimal pada kegiatan selanjutnya.

Lamongan, 18 juni 2025

Tim Peneliti

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL

HALAMAN PENGESAHAN

PRAKATA

DAFTAR ISI

DAFTAR LAMPIRAN

BAB 1. PENDAHULUAN

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

BAB 3. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

BAB 4. METODE PENELITIAN

BAB 5. HASIL DAN LUARAN YANG DICAPAI

BAB 6. PEMBAHASAN

BAB 7. KESIMPULAN DAN SARAN

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR LAMPIRAN

Surat Tugas Penelitian	15
Bukti Fisik Luaran/Output	17

BAB 1

PENDAHULUAN

Sektor manufaktur merupakan bagian penting dari perekonomian Indonesia. Permintaan domestik terhadap produk manufaktur menurun pada tahun 2019, yang menyebabkan penurunan kinerja indeks sektor manufaktur. Penjualan ekspor mengalami fluktuasi yang signifikan pada paruh pertama tahun 2019. Namun, penjualan ekspor anjlok tajam pada Oktober, awal paruh kedua tahun 2019. Badan Pusat Statistik (BPS) melaporkan bahwa ekspor Oktober 2019 meningkat 5,29% secara bulanan (MOM) menjadi \$14,93 miliar USD, meski turun dibandingkan Oktober 2018 yang mencapai \$15,8 miliar USD. Pencapaian ini turun sebesar 6,13%. Sektor manufaktur juga mengalami perlambatan pertumbuhan PDB pada tahun 2020, dengan tingkat -2,93%.

Salah satu hal yang perlu diperbaiki adalah persaingan yang sangat ketat di dunia bisnis. Untuk berhasil, perusahaan perlu memaksimalkan penggunaan sumber dayanya agar operasional berjalan efisien dan kompetitif. Kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuannya berbanding lurus dengan kompetensi dan kedisiplinan karyawannya. Elemen mental dan fisik, termasuk hal-hal seperti motivasi intrinsik, tingkat keterampilan, kejelasan deskripsi pekerjaan, dan kompensasi finansial, memiliki dampak signifikan terhadap seberapa efektif seseorang bekerja (Bachrun, 2011). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak evaluasi kinerja terhadap organisasi manufaktur, dengan fokus khusus pada dewan direksi dan dewan komisaris perusahaan.

Balsam (2002) berargumen bahwa kompensasi CEO sangat penting bagi kinerja perusahaan. Kompensasi eksekutif berdampak pada hasil bisnis, khususnya pada peningkatan hasil bisnis. Kompensasi direksi membantu menyelaraskan kepentingan eksekutif dan pemegang saham (Pearce dan Robinson, 2007). Selain memotivasi direksi untuk melakukan sejumlah penyesuaian guna mencapai kinerja yang diharapkan, rencana kompensasi yang menarik akan melakukan hal tersebut. Dewan komisaris, dalam perannya sebagai pengawas dan pengarah manajemen perusahaan, juga akan meningkatkan operasional.

BPS melaporkan ekspor Oktober 2019 naik 5,29% menjadi \ \$14,93 miliar USD, meski turun dari \$15,8 miliar USD di Oktober 2018. nilai pasar modal perusahaan secara langsung terkait dengan kinerjanya di pasar. Untuk memastikan apakah manajemen efisien, efektif, dan sesuai dengan tujuan yang diharapkan, data terkait kinerja perusahaan dikumpulkan. Oleh karena itu, rumus Tobin dapat digunakan sebagai metrik untuk kinerja bisnis. Studi menunjukkan bahwa kompensasi direksi meningkatkan hasil bisnis (Kirana dan Novita, 2021). Di sisi lain, penelitian oleh Sitompul dan Muslih (2020) menemukan hal sebaliknya: kompensasi direksi tidak berpengaruh pada kesuksesan bisnis.

Studi lain menemukan bahwa risiko perusahaan memoderasi pengaruh gaji anggota dewan komisaris dan direksi terhadap kinerja manajemen (Syoraya dan Januarti, 2014). Penelitian yang dilakukan oleh Muslih (2018) menemukan bahwa gaji direksi dan komisaris tidak memiliki dampak signifikan terhadap laba perusahaan.

Penulis merasa perlu untuk mengulang penelitian ini dengan topik, industri, dan periode waktu yang baru karena rentang hasil yang luas dalam studi asli. Penelitian ini menganalisis perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dari tahun 2021 hingga 2024 dan bertujuan untuk menentukan pengaruh remunerasi dewan komisaris dan direksi terhadap kinerja perusahaan.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

Landasan Teori

2.1 Agency Theory

Menurut teori agen, yang diajukan oleh Jensen dan Meckling dalam Pangestu et al. (2019), prinsipal, dalam hubungan kontraktual dengan agen, mendelegasikan wewenang pengambilan keputusan atas semua hal yang berkaitan dengan operasional bisnis kepada agen. Teori agen, sebagaimana dijelaskan oleh Scott (2015), menganalisis bagaimana kontrak disusun untuk mendorong agen yang rasional bertindak sesuai kepentingan prinsipal; akibatnya, konflik timbul ketika kepentingan agen dan prinsipal berbeda. Menurut teori agensi, remunerasi yang diberikan kepada dewan komisaris dan direksi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Teori ini menjelaskan bahwa terdapat konflik kepentingan antara manajer (agen) dan pemilik perusahaan (prinsipal), karena manajer tidak selalu bertindak sesuai dengan kepentingan pemegang saham. Untuk mengurangi konflik ini, diperlukan insentif yang tepat, salah satunya melalui pemberian remunerasi yang adil dan berbasis kinerja. Remunerasi yang dirancang secara efektif dapat memotivasi direksi untuk bekerja lebih optimal dalam meningkatkan nilai perusahaan, serta mendorong komisaris menjalankan fungsi pengawasan secara objektif dan independen. Dengan demikian, remunerasi yang tepat berfungsi sebagai mekanisme pengendalian internal yang dapat menekan biaya agensi dan mendorong tercapainya tujuan perusahaan. Namun, efektivitas remunerasi tersebut sangat bergantung pada transparansi, akuntabilitas, serta kesesuaiannya dengan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (Good Corporate Governance). (Prasetyantoko, 2013).

2.1 Agency Theory

Menurut teori agen, yang diajukan oleh Jensen dan Meckling dalam Pangestu et al. (2019), prinsipal, dalam hubungan kontraktual dengan agen, mendelegasikan wewenang pengambilan keputusan atas semua hal yang berkaitan dengan operasional bisnis kepada agen. Teori agen, sebagaimana dijelaskan oleh Scott (2015), menganalisis bagaimana kontrak disusun untuk mendorong agen yang

rasional bertindak sesuai kepentingan prinsipal; akibatnya, konflik timbul ketika kepentingan agen dan prinsipal berbeda. Menurut teori agensi, remunerasi yang diberikan kepada dewan komisaris dan direksi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Teori ini menjelaskan bahwa terdapat konflik kepentingan antara manajer (agen) dan pemilik perusahaan (prinsipal), karena manajer tidak selalu bertindak sesuai dengan kepentingan pemegang saham. Untuk mengurangi konflik ini, diperlukan insentif yang tepat, salah satunya melalui pemberian remunerasi yang adil dan berbasis kinerja. Remunerasi yang dirancang secara efektif dapat memotivasi direksi untuk bekerja lebih optimal dalam meningkatkan nilai perusahaan, serta mendorong komisaris menjalankan fungsi pengawasan secara objektif dan independen. Dengan demikian, remunerasi yang tepat berfungsi sebagai mekanisme pengendalian internal yang dapat menekan biaya agensi dan mendorong tercapainya tujuan perusahaan. Namun, efektivitas remunerasi tersebut sangat bergantung pada transparansi, akuntabilitas, serta kesesuaiannya dengan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (Good Corporate Governance). (Prasetyantoko, 2013).

2.2 Kinerja Perusahaan

Prawirosentono (2013) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil akhir dari upaya individu atau kelompok dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya secara moral dan etis, dalam batas wewenang dan tanggung jawab yang diberikan, serta tanpa melanggar hukum. Untuk mencapai tujuannya, suatu bisnis memerlukan cara untuk memantau seberapa baik kinerjanya dalam periode waktu tertentu dalam hal pencapaian tujuan dan sasaran; ini disebut pemantauan kinerja korporat. Suryani dan FoEh (2018) menyatakan bahwa kesuksesan suatu perusahaan adalah hasil akhir dari semua prosedur yang telah dilaksanakannya dalam periode waktu tertentu sesuai dengan rencana. Oleh karena itu, kinerja menjadi indikator penting untuk menilai efektivitas dan efisiensi pelaksanaan strategi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Melalui pemantauan kinerja, perusahaan dapat mengevaluasi apakah setiap unit kerja telah berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian target yang telah ditetapkan, serta mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Kinerja yang baik tidak hanya mencerminkan keberhasilan dalam mencapai tujuan keuangan, tetapi juga menunjukkan keberhasilan dalam menjaga kepuasan

pelanggan, efektivitas operasional, dan pengelolaan sumber daya yang berkelanjutan. Dengan demikian, pengukuran dan pemantauan kinerja secara rutin akan membantu perusahaan dalam menyesuaikan strategi, meningkatkan daya saing, dan memastikan keberlangsungan bisnis di tengah dinamika lingkungan industri yang terus berubah.

2.3 Dewan Komisaris

Sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam anggaran dasar, Dewan Komisaris perusahaan bertugas memberikan nasihat kepada Dewan Direksi dan melakukan pengawasan umum dan/atau khusus, sebagaimana diatur dalam Pasal 1 ayat (5) Undang-Undang Perseroan Terbatas (UUPT) Nomor 40 Tahun 2007. Sebagaimana diatur dalam Pasal 108 ayat (1) UUPT, Dewan Komisaris bertugas memberikan nasihat kepada Dewan Direksi, memantau kebijakan manajemen, dan mengawasi operasional keseluruhan perusahaan, termasuk inisiatif korporasi dan komersialnya.

Seluruh anggota Dewan Komisaris diharapkan melaksanakan tugas pengawasan dengan integritas, ketelitian, dan pertanggungjawaban saat memberikan nasihat kepada Dewan Direksi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan visi dan tujuan perusahaan. Jika terjadi kerugian akibat kelalaian atau kesalahan dalam melaksanakan tugasnya, setiap anggota Dewan Komisaris bertanggung jawab secara individu. Jika terdapat lebih dari satu anggota Dewan Komisaris, mereka akan bertanggung jawab secara bersama-sama (Dwi 2015).

2.4 Direksi

Seperti yang tercantum dalam anggaran dasar, badan pengurus perusahaan adalah Dewan Direksi, yang sepenuhnya bertanggung jawab atas pengelolaan perusahaan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pasal 5 Ayat 1 Undang-Undang Perseroan Terbatas (UUPT) Nomor 40 Tahun 2007 menyatakan bahwa Dewan Direksi juga berwenang mewakili perusahaan di dalam dan di luar pengadilan. Setiap anggota Dewan Direksi secara pribadi bertanggung jawab atas kerugian yang diderita oleh perusahaan jika terbukti bahwa Dewan Direksi telah melakukan kesalahan atau kelalaian dalam melaksanakan kewajibannya, sebagaimana diatur dalam Pasal 97 ayat (2) Undang-Undang Perseroan Terbatas (UUPT). Setiap anggota Dewan Direksi akan bertanggung jawab secara individu atas tindakan yang

dilakukan oleh perusahaan, meskipun terdapat beberapa anggota. Dengan demikian, peran Dewan Direksi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya menjadi sangat krusial dalam menjaga keberlangsungan dan kesehatan perusahaan. Mereka tidak hanya bertindak sebagai pengelola, tetapi juga sebagai pengambil keputusan strategis yang menentukan arah dan kebijakan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, Dewan Direksi dituntut untuk bekerja secara profesional, berhati-hati, dan penuh tanggung jawab dalam setiap tindakan yang diambil, baik dalam pengelolaan operasional maupun dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan. Hal ini penting untuk menghindari potensi kerugian yang dapat terjadi akibat kesalahan pengelolaan, serta untuk memastikan bahwa seluruh tindakan yang dilakukan tetap berada dalam koridor hukum dan peraturan yang berlaku. Dengan pengelolaan yang baik oleh Dewan Direksi, perusahaan dapat menjaga kepercayaan para pemegang saham, investor, dan pihak-pihak terkait lainnya dalam mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan usaha.

2.5 Pengembangan Hipotesis

Dewan komisaris bertugas mengawasi direksi dan memberi saran sesuai anggaran dasar, sebagaimana diatur dalam Pasal 1 ayat (5) UUPT No. 40 Tahun 2007. Dewan komisaris diharapkan mengurangi konflik kepentingan antara pemegang saham dan direksi. Menurut Wardhani dan Ayu (2022), dewan komisaris memastikan tindakan perusahaan sejalan dengan kepentingan pemegang saham. Penting bagi perusahaan untuk memberikan gaji yang adil kepada dewan komisaris mengingat lingkup kewajiban mereka. Dewan komisaris akan dapat membimbing dan mengawasi manajemen perusahaan secara lebih efektif dengan rencana kompensasi yang menguntungkan. Kinerja perusahaan dipengaruhi secara signifikan oleh kompensasi dewan komisaris, menurut penelitian Nugraha (2017). Penelitian ini dikuatkan dan didukung oleh temuan Sambhoro et al (2024), yang menunjukkan bahwa gaji komisaris mempengaruhi kinerja manajemen, dengan risiko bisnis sebagai mediator hubungan tersebut. Teori berikut ini diajukan berdasarkan deskripsi sebelumnya:

Hipotesis 1: Kompensasi dewan komisaris secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja perusahaan.

Dewan direksi bertanggung jawab mengelola perusahaan sesuai tujuan dan mewakili perusahaan di pengadilan atau di luar pengadilan, sesuai anggaran dasar dan Pasal 1 ayat (5) UUPT No. 40 Tahun 2007. Penting bagi perusahaan untuk memberikan kompensasi kepada dewan direksi karena tugas dan kewajiban yang mereka emban sangat besar. Dewan direksi akan lebih termotivasi untuk melakukan perubahan dan mencapai kinerja perusahaan yang ditargetkan jika diberikan paket kompensasi yang menarik. Kompensasi yang tepat bagi dewan direksi merupakan cara lain untuk menyelaraskan kepentingan eksekutif dan pemegang saham Tamubolon (2024). Berdasarkan penelitian Kirana dan Novita (2021), kompensasi direksi memiliki dampak positif terhadap kinerja perusahaan. Pangestu dkk. (2019) menemukan bahwa kompensasi direksi memang mempengaruhi laba bersih perusahaan, sehingga hal ini masuk akal. Direksi akan bekerja lebih efektif jika diberi kompensasi yang adil, yang pada gilirannya akan meningkatkan laba bersih perusahaan. Menurut Yusuf dan Sukarmanto (2022), gaji direksi secara signifikan berdampak positif terhadap kinerja perusahaan. Temuan ini sejalan dengan studi sebelumnya. Hipotesis berikut diajukan berdasarkan deskripsi di atas:

Hipotesis 2: kompensasi eksekutif secara signifikan dan positif mempengaruhi hasil bisnis.

Dewan direksi dan komisaris, dalam kapasitasnya sebagai pemimpin bisnis, sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup perusahaan. Di antara tanggung jawab tersebut adalah kemampuan untuk mengambil keputusan yang akan berdampak pada organisasi dalam jangka panjang (Pangestu et al., 2019). Menurut Sambhoro et al. (2024), kemampuan pemimpin untuk merancang rencana kinerja untuk periode berikutnya sangat penting bagi pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Oleh karena itu, kompensasi eksekutif menjadi topik yang hangat di kalangan akademisi. Penting bagi perusahaan untuk memberikan kompensasi yang sesuai kepada dewan komisaris dan direksi karena risiko yang besar dan tugas yang luas yang mereka emban. Kompensasi eksekutif berpotensi mempengaruhi hasil bisnis dengan meningkatkan kinerja. Memberikan gaji yang adil kepada CEO akan memotivasi mereka untuk mengesampingkan kepentingan pribadi dan mengambil keputusan yang lebih berani. Pada akhirnya, pemegang saham akan mendapatkan hasil terbaik dari dewan direksi dan komisaris. Sumargo (2014) menemukan bahwa

memberikan kompensasi yang lebih tinggi kepada dewan komisaris dan direksi meningkatkan kinerja perusahaan di Indonesia, yang mendukung klaim sebelumnya.

Hipotesis 3: Kinerja perusahaan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kompensasi dewan komisaris dan direksi.

BAB 3

TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

3.1 Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi terhadap kinerja perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI). Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh remunerasi Dewan Komisaris terhadap kinerja perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI.
2. Menganalisis pengaruh remunerasi Direksi terhadap kinerja perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI.
3. Menganalisis pengaruh remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi secara simultan terhadap kinerja perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI.

3.2 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang akuntansi dan tata kelola perusahaan (good corporate governance), terutama yang berkaitan dengan hubungan antara kebijakan remunerasi manajemen dan kinerja perusahaan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen dan pemegang saham dalam menetapkan kebijakan remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi yang efektif guna meningkatkan kinerja perusahaan.

b. Bagi Investor dan Pemangku Kepentingan

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan informasi dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan investasi dengan memperhatikan aspek remunerasi manajemen sebagai indikator tata kelola perusahaan.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan perbandingan bagi

penelitian selanjutnya yang mengkaji topik serupa dengan variabel, periode, atau objek penelitian yang berbeda.

BAB 4

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan data sekunder dari studi panel. Menggunakan sampling purposif, 41 dari 228 perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI dipilih. Data sekunder dikumpulkan dari tinjauan literatur, sementara data primer diperoleh dari laporan tahunan dan keuangan perusahaan BEI periode 2018–2022. Analisis regresi data panel diterapkan menggunakan Microsoft Excel dan Stata.

BAB 5

HASIL DAN LUARAN YANG DICAPAI

Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik data penelitian sebelum dilakukan analisis lebih lanjut. Analisis ini bertujuan untuk melihat kecenderungan nilai rata-rata, nilai minimum, nilai maksimum, serta variasi data dari setiap variabel yang digunakan dalam penelitian, sehingga dapat diketahui kondisi awal dan distribusi data yang menjadi dasar dalam pengambilan kesimpulan pada penelitian ini.

Nilai terendah yang tercatat oleh PT Waskita Beton Precast Tbk untuk kinerja perusahaan yang dievaluasi menggunakan model 1 (ROA) adalah -0,45, sementara nilai tertinggi yang tercatat oleh PT Chareon Pokphand Indonesia Tbk adalah 1,25. Nilai rata-rata adalah 0,0561, dan simpangan baku adalah 0,1355. Jadi, rata-rata, perusahaan manufaktur yang menjadi bagian dari studi ini menghasilkan 5,61 persen dari total asetnya antara tahun 2018 dan 2022. Model 2 (Tobin's Q) menunjukkan kinerja perusahaan berkisar antara nilai terendah 0,38 untuk PT Duta Nusantara Tbk hingga nilai tertinggi 18,36 untuk PT Unilever Indonesia Tbk. Nilai rata-rata sampel yang dianalisis dari tahun 2018 hingga 2022 adalah 1,8576, dengan simpangan baku sebesar 2,3299. Dari nilai terendah 0 yang dimiliki oleh PT Saranacentral Bajatama Tbk hingga nilai tertinggi 27.4877 yang dimiliki oleh PT Delta Djakarta Tbk, kisaran kompensasi dewan komisaris sangat bervariasi. Rata-rata sebesar 21,9053 dan simpangan baku sebesar 1,9854 ditemukan pada sampel yang diuji dari tahun 2018 hingga 2022.

Perusahaan seperti PT Keramika Indonesia Assosiasi Tbk memiliki nilai variabel remunerasi direksi minimum sebesar 20,92075 dan nilai maksimum sebesar 25,4355. Dalam sampel yang diuji dari tahun 2018 hingga 2022, ditemukan rata-rata sebesar 23,3325 dan simpangan baku sebesar 1,0213.

Jika variabel independen (ROA) tetap konstan, variabel dependen (-0.9379486) juga akan tetap konstan dalam Model 1. Model 2 (Tobin's Q) menggunakan konstanta -1.087037, yang berarti bahwa variabel dependen juga akan bernilai -1.087037 jika variabel independen tetap konstan. Jika semua variabel independen lainnya tetap sama, peningkatan 1% dalam kompensasi dewan direksi

akan memiliki dampak negatif terhadap kinerja perusahaan (-0.0079134 adalah koefisien regresi kompensasi dewan direksi dalam model 1 (ROA). Sebaliknya, Model 2 (Tobin's Q) memiliki nilai -0.0234989, yang, dengan semua variabel lain tetap konstan, menunjukkan bahwa kenaikan 1% dalam variabel dewan komisaris akan menyebabkan penurunan kinerja perusahaan sebesar 0.0234989.

Mengasumsikan semua variabel independen lainnya tetap sama, kinerja perusahaan akan meningkat sebesar 0,050035 untuk setiap kenaikan 1% dalam gaji direksi, menurut koefisien regresi remunerasi direksi dalam model 1 (ROA). Model 2 (Tobin's Q) memiliki koefisien sebesar 0.1482655, yang berarti bahwa, dengan semua faktor lain tetap konstan, setiap kenaikan 1% dalam kompensasi direksi akan menyebabkan kenaikan 0.1482655 dalam variabel kinerja perusahaan.

Gaji dewan komisaris (X1) memiliki nilai probabilitas 0,091 > ambang batas signifikansi 0,05, sesuai dengan Tabel 8 pada Model 1 (ROA). Dengan koefisien -0,079134, dapat dilihat bahwa terdapat korelasi negatif antara kedua variabel, menunjukkan bahwa kompensasi dewan komisaris tidak secara signifikan meningkatkan hasil bisnis. Hal ini berarti hipotesis pertama peneliti (H1) tidak benar. Hasil penelitian untuk kompensasi eksekutif (X2) menunjukkan nilai probabilitas 0,000 < 0,05, sesuai dengan Tabel 8 pada Model 1 (ROA). Koefisien sebesar 0,050035 menunjukkan adanya hubungan positif, yang menyarankan bahwa kompensasi CEO memiliki pengaruh positif sebagian dan secara statistik signifikan terhadap kinerja perusahaan. Oleh karena itu, kita menerima hipotesis peneliti (H2). Nilai probabilitas 0.181 > 0.05 untuk kompensasi dewan komisaris (X1) diketahui dari Tabel 8 Model 2 (Tobin's Q). Kompensasi dewan komisaris tidak secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja perusahaan, sebagaimana disarankan oleh koefisien -0.0234989 yang menunjukkan hubungan negatif. Sebagai konsekuensinya, temuan studi pada Model 1 (ROA) didukung oleh penolakan hipotesis peneliti (H1). Nilai probabilitas 0,292 > 0,05 untuk kompensasi eksekutif (X2) sesuai dengan Tabel 8 Model 2 (Tobin's Q). Dengan nilai korelasi positif sebesar 0,1482655, kompensasi CEO tampaknya tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap hasil bisnis. Karena temuan studi pada Model 1 (ROA) tidak didukung oleh hipotesis peneliti (H2), hipotesis tersebut ditolak.

Luaran dari penelitian ini adalah jurnal nasional terakreditasi. Penelitian ini sudah publish pada jurnal ekombis Vol. 5, No. 2 tahun 2025, halaman 246-258 dengan link sebagai berikut

<http://journal.unigha.ac.id/index.php/JEko/article/view/3157>

BAB 6

PEMBAHASAN

Pengaruh Remunerasi Dewan Komisaris Terhadap Kinerja Perusahaan

Tidak terdapat hubungan positif dan signifikan secara statistik antara kompensasi dewan komisaris dan kinerja perusahaan, berdasarkan hasil uji hipotesis pada model 1 (ROA). Syafika (2025) menegaskan bahwa dalam kondisi tata kelola korporasi (CG) yang tidak memadai, kompensasi yang diberikan kepada dewan komisaris tidak akan menghasilkan hasil optimal atau bahkan memiliki dampak apa pun. Tidak ada jumlah kompensasi yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan jika tata kelola perusahaannya buruk. Dewan komisaris tidak termotivasi untuk memberikan arahan dan pengawasan yang lebih baik kepada manajemen perusahaan melalui rencana kompensasi yang menarik. Peningkatan kompensasi bagi dewan komisaris mengakibatkan penurunan laba atas aset yang dimiliki perusahaan yang dibagikan kepada pemegang saham. Tidak ada korelasi antara kompensasi dewan komisaris dan efisiensi operasional perusahaan. Kompensasi dari dewan komisaris bukanlah satu-satunya faktor yang mempengaruhi kesuksesan perusahaan; variabel lain juga berperan. Sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Syafika (2025) analisis ini menegaskan bahwa gaji dewan komisaris memiliki dampak kecil terhadap laba perusahaan. Hal ini bertentangan dengan temuan Syoraya dan Januarti (2014), yang menemukan bahwa gaji dewan komisaris mempengaruhi kinerja manajemen, dengan risiko perusahaan sebagai mediator dalam hubungan tersebut.

Pengaruh Remunerasi Direksi Terhadap Kinerja Perusahaan

Kompensasi direksi secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja perusahaan, menurut hasil uji hipotesis pada model 1 (ROA). Pangestu dkk. (2019) menemukan bahwa ketika kompensasi direksi ditingkatkan, Return on Assets (ROA) juga meningkat. Kompensasi direksi, oleh karena itu, merupakan insentif yang tepat untuk meningkatkan kesuksesan bisnis. Kompensasi bagi direksi adalah salah satu cara untuk mendorong mereka bekerja menuju tujuan perusahaan dengan meningkatkan produktivitas. Tujuan utamanya adalah mempertahankan direksi

yang memiliki keahlian untuk tetap berkinerja tinggi (Yusuf dan Sukarmanto, 2022). Direksi merupakan organ bisnis yang memiliki wewenang utama dan tanggung jawab atas kepentingan perusahaan; memberikan kompensasi kepada mereka dapat meningkatkan kesuksesan perusahaan.

Direksi didorong untuk melakukan berbagai perubahan untuk mencapai kinerja perusahaan yang diproyeksikan ketika kompensasi mereka lebih besar. Kompensasi direksi akan meningkatkan pengembalian investasi pemegang saham dengan menyelaraskan kepentingan eksekutif dengan kepentingan pemegang saham.

Temuan studi ini sejalan dengan penelitian Pangestu dkk. (2019), yang juga menemukan korelasi positif antara kompensasi direksi dan ROA, indikator kesuksesan keuangan perusahaan. Yusuf dan Sukarmanto (2022) menemukan bahwa kompensasi direksi secara signifikan mempengaruhi kinerja korporat, memperkuat temuan penelitian mereka.

Pengaruh Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi Terhadap Kinerja Perusahaan

Uji hipotesis nol Model 1 (ROA) membuktikan adanya korelasi positif dan signifikan secara statistik antara gaji dewan direksi dan kinerja perusahaan. Menurut Sumargo dan Subekti (2014), rencana remunerasi yang lebih menarik untuk dewan komisaris dan direksi dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan nilai pemegang saham. Eksekutif sangat penting bagi kesuksesan perusahaan karena kemampuan mereka dalam memprediksi kinerja masa depan sangat krusial bagi perkembangan organisasi (Adhikari dkk., 2015). Karena beban berat yang ditanggung sebagai direktur atau anggota dewan komisaris, perusahaan diwajibkan untuk membayar gaji kepada mereka. Hal ini sejalan dengan penelitian teoretis sebelumnya yang mengidentifikasi manajemen sumber daya manusia termasuk faktor seperti gaji sebagai potensi penentu kinerja perusahaan (Ruky, 2001). Dewan direksi dan komisaris bekerja sama secara intensif meskipun ada perbedaan pendapat. Untuk meminimalkan atau mencegah kerugian, dewan komisaris memberikan saran dan pengawasan kepada dewan direksi, yang sepenuhnya bertanggung jawab atas organisasi. Jika kedua kelompok ini diberi kompensasi secara finansial atas kontribusi mereka, mereka akan bekerja dengan potensi

maksimal, menempatkan kepentingan pribadi di belakang, dan mengambil risiko lebih besar untuk memastikan kesuksesan perusahaan. Kami mengonfirmasi prediksi Sumargo dan Subekti (2014) bahwa kompensasi dewan komisaris dan direksi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis, yang diukur melalui ROA. Hasil penelitian Syoraya dan Januarti (2014) mendukung hipotesis bahwa gaji dewan komisaris dan direksi mempengaruhi kinerja manajemen melalui mediasi risiko bisnis.

BAB 7

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil analisis Tobin's Q dan Return on Assets (ROA) tidak menunjukkan bahwa remunerasi dewan direksi secara signifikan mempengaruhi kesuksesan perusahaan. Tidak ada korelasi antara skema remunerasi yang menarik dan kemampuan dewan komisaris dalam mengarahkan dan mengawasi operasional perusahaan secara efektif. Remunerasi eksekutif secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja perusahaan, menurut ROA. Ketika gaji eksekutif lebih tinggi, mereka lebih termotivasi untuk melakukan perubahan yang membantu perusahaan mencapai tujuan kerjanya. Namun, temuan yang bertentangan ditunjukkan oleh Tobin's Q, yang menyatakan bahwa gaji CEO tidak secara signifikan mempengaruhi hasil perusahaan. Temuan studi ini menyarankan bahwa kombinasi remunerasi dewan komisaris dan dewan direksi memiliki efek yang menguntungkan dan signifikan terhadap kinerja korporat. Perusahaan dapat meningkatkan nilai pemegang saham dengan memberikan skema remunerasi yang menarik bagi direksi dan komisaris. Hal ini akan memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada kesuksesan organisasi. Diperkirakan pula bahwa CEO akan menjadi kurang emosional dan lebih bersedia mengambil risiko. Bagi pemegang saham, hal ini berarti pengembalian investasi (ROI) yang tertinggi.

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan teori dan praktik manajemen korporasi, khususnya terkait hubungan antara remunerasi direksi dan komisaris dengan kinerja perusahaan. Temuan bahwa remunerasi eksekutif berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan berdasarkan ROA menunjukkan bahwa insentif finansial dapat menjadi faktor motivasi bagi eksekutif untuk mendorong perbaikan kinerja dan pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini mendukung teori keagenan yang menyatakan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai akan memotivasi eksekutif untuk bertindak demi kepentingan pemegang saham. Namun, ketidakkonsistenan hasil antara ROA dan Tobin's Q menunjukkan bahwa kinerja keuangan perusahaan tidak hanya dipengaruhi oleh remunerasi, tetapi juga oleh faktor lain seperti kondisi pasar, kebijakan investasi, struktur kepemilikan, serta dinamika industri yang mempengaruhi nilai perusahaan secara

keseluruhan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan pemberian remunerasi yang adil dan terukur dengan mempertimbangkan capaian kinerja yang dihasilkan, agar remunerasi benar-benar dapat menjadi alat motivasi untuk meningkatkan produktivitas dan nilai pemegang saham dalam jangka panjang. Bagi pemegang saham, hasil penelitian ini dapat menjadi pertimbangan dalam menilai efektivitas kebijakan remunerasi perusahaan, sehingga dapat membantu dalam pengambilan keputusan investasi dengan mempertimbangkan bagaimana kebijakan remunerasi dapat memengaruhi potensi pengembalian investasi mereka di masa depan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya menggunakan dua indikator kinerja perusahaan, yaitu Tobin's Q dan ROA, untuk mengukur dampak remunerasi terhadap kinerja perusahaan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti Return on Equity (ROE), Economic Value Added (EVA), atau indikator kinerja non-keuangan seperti kepuasan pelanggan dan inovasi produk, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kinerja perusahaan. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan faktor-faktor lain seperti ukuran perusahaan, struktur kepemilikan, tingkat leverage, serta kondisi makroekonomi sebagai variabel kontrol untuk mengidentifikasi pengaruh remunerasi secara lebih akurat. Pendekatan kualitatif juga dapat digunakan, seperti wawancara dengan manajemen perusahaan untuk memahami strategi penentuan kebijakan remunerasi yang diterapkan, serta pengaruhnya terhadap motivasi dan perilaku eksekutif dalam pengelolaan perusahaan. Penelitian juga dapat diperluas dengan melakukan perbandingan lintas industri untuk melihat apakah pengaruh remunerasi terhadap kinerja perusahaan berbeda antara industri dengan karakteristik yang berbeda, seperti industri manufaktur, jasa, dan keuangan. Dengan demikian, penelitian masa depan dapat memberikan kontribusi yang lebih kaya bagi pengembangan teori dan praktik kebijakan remunerasi dalam mendorong kinerja perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhikari, H. P., Bulmash, S. B., Krolikowski, M. W., & Sah, N. B. (2015). Dynamics Of CEO Compensation: Old is Gold. *The Quarterly Review Of Economics and Finance* , 191-206.
- Agustina, C., & Mulyani, S. D. (2017). Pengaruh Remunerasi Dewan Direksi, Leverage dan Efektivitas Komite Audit Terhadap Kualitas Laba dengan Ukuran Perusahaan Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Akuntansi Trisakti* , 227-244.
- Ahmad S. Ruky. 2001. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ayu, Niken. 2022. *Pengaruh Mekanisme Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Manufaktur Sektor Industri Barang Konsumsi Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia*. Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Bachrun, S. (2011). *Menyusun Penggajian Berbasis Kinerja*. Jakarta: PPM.
- Balsam, S. (2002). *An Introduction to Executive Compensation*. Amerika: Academia Press.
- Collier, P., & Gregory, A. (1999). Audit Committee Activity and Agency Costs. *Journal Of Accounting and Public Policy* , 311-322.
- Dwi Putra, B. P. (2015). Pengaruh Dewan Komisaris, Proporsi Komisaris Independen, Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan* , 70-84.
- Frans, P. (2003). *Job Evaluation and Remunerasi Strategi: How to Step Up and Run an Effective System*. London: Kogan Page Limited.
- Gunawan, K. H., & Sukartha, I. M. (2013). Kinerja Pasar dan Kinerja Keuangan Sesudah Marger dan Akuisisi di Bursa Efek Indonesia. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* , 271-290.
- Haryono, S. A., Fitriany, & Fatima, E. (2017). Pengaruh Struktur Modal dan Struktur Kepemilikan Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia* , 119-141.
- Indonesia, K. P. (2023, Januari 2). *Ekspansif Sepanjang 2022, Industri Manufaktur Siap Loncat di Tahun Kelinci Air*. Retrieved November 5, 2023, from [kemenperin:https://kemenperin.go.id/artikel/23814/Ekspansif-Sepanjang-2022,-Industri-Manufaktur-Siap-Loncat-di-Tahun-Kelinci-Air](https://kemenperin.go.id/artikel/23814/Ekspansif-Sepanjang-2022,-Industri-Manufaktur-Siap-Loncat-di-Tahun-Kelinci-Air).

Lampiran :
Surat Tugas Penelitian



UNIVERSITAS ISLAM LAMONGAN
LEMBAGA PENELITIAN, PENGEMBANGAN DAN PENGABDIAN MASYARAKAT
Jalan Veteran 53 A Lamongan
Telp. 0322-324706.– CP. 0815 2487 0028 / 0831 3478 0412 / 083 820 338 508
Email : litbangpemas@unisla.ac.id <https://www.litbangpemas.unisla.ac.id>

SURAT TUGAS

Nomor : 95/UNISLA.C10/PN/I/2025

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, Nama Dr. Ir. Nur Azizah Affandy, MT., IPM., ASEAN Eng. sebagai Ketua LitbangPemas dengan ini memberikan tugas kepada,

Nama : ROSDIYATI, S.E., M.S.A.
NIDN : 0705118401
Jabatan : Dosen Universitas Islam Lamongan
Keperluan : Melakukan Penelitian dengan judul "Pengaruh Remunerasi Dewan Komisaris Dan Direksi Terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bei"
Pelaksanaan : Dilaksanakan pada tahun 2025

Demikian Surat tugas ini diberikan untuk dapat dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Lamongan, 3 Januari 2025

Ketua,
LITBANG PEMAS UNISLA

Dr. Ir. Nur Azizah Affandy, MT., IPM., ASEAN Eng.
NIDN. 0005127901

Bukti Fisik Luaran/Output

The screenshot shows a web browser window with the following content:

- Journal Logo:** A lightbulb icon with a hand inside, labeled 'EKOBISMEN'.
- Journal Title:** **JURNAL EKOBISMEN**
- Faculty and Issue:** FAKULTAS EKONOMI UNIGHA, Volume 5 Nomor 2, 2025
- ISSN:** P-ISSN 2774-8189, E-ISSN 2774-8170
- Article Title (Indonesian):** Pengaruh Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI
- Article Title (English):** *The Effect of Board of Commissioners and Board of Directors Remuneration on The Performance of Manufacturing Companies Listed on The Idx*
- Authors:** Fitri Nurjanah^{1*)}, Ananda Izzatun Nafsi²⁾, Mohammad Syafik³⁾, Rosdiyati⁴⁾
- Affiliation:** ^{1,2,3,4)} Universitas Islam Lamongan
- Contact:** ^{1,2,3,4)} fitrinurjanah@unisla.ac.id
- Note:** *Correspondence
- Table:**

Info Artikel	Abstrak
<p><i>Riwayat Artikel:</i> Diterima: 12 Juni 2025 Direvisi: 25 Juni 2025 Dipublikasikan: 30 Juni 2025</p> <p><i>Nomor DOI</i> 10.47647/jeko.v%i%i.3206</p> <p><i>Cara Mensitasi :</i> Nurjanah, et al (2025). Pengaruh Remunerasi</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh remunerasi dewan komisaris dan direksi terhadap kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan yang diukur menggunakan Return on Assets (ROA) dan Tobin's Q menjadi variabel dependen dalam penelitian ini, sedangkan gaji dewan komisaris dan direksi berfungsi sebagai variabel independen. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari laporan keuangan dan laporan tahunan perusahaan-perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) untuk periode 2021 hingga 2024. Sampel penelitian ini terdiri dari 41 perusahaan yang dipilih melalui sampling purposif. Teknik analisis data yang digunakan</p>

<http://journal.unigha.ac.id/index.php/JEko/article/view/3157>

